

Innovación de productos

1. Concepto y dificultades

2. Proceso de creación de nuevos productos

3. Detectar ideas innovadoras

Inmaculada Gallego Galán

igallego@uma.es

Dpto. Economía y Administración de Empresas

1. Concepto y dificultades

La innovación es clave para competir en el mercado actual

Las empresas se enfrentan a:

- **Canales de distribución dominados por unos pocos**
- **Cambios en los gustos de los consumidores**
- **El número de variedades de un producto se ha incrementado exponencialmente y algunas categorías están saturadas**
- **Ciclo de vida de los productos más cortos**
- **La tecnología acelera el ritmo de las innovaciones y el número de nuevos productos e Internet facilita la aparición de nuevas marcas y formas de hacer negocio**
- **Saturación de los consumidores ante la publicidad**
- **Etc.**

**Atari, Kodak, Nokia, Blockbuster,
Olivetti dejaron de ser...**

INNOVADORAS

Puedes leer sus historias en este artículo:

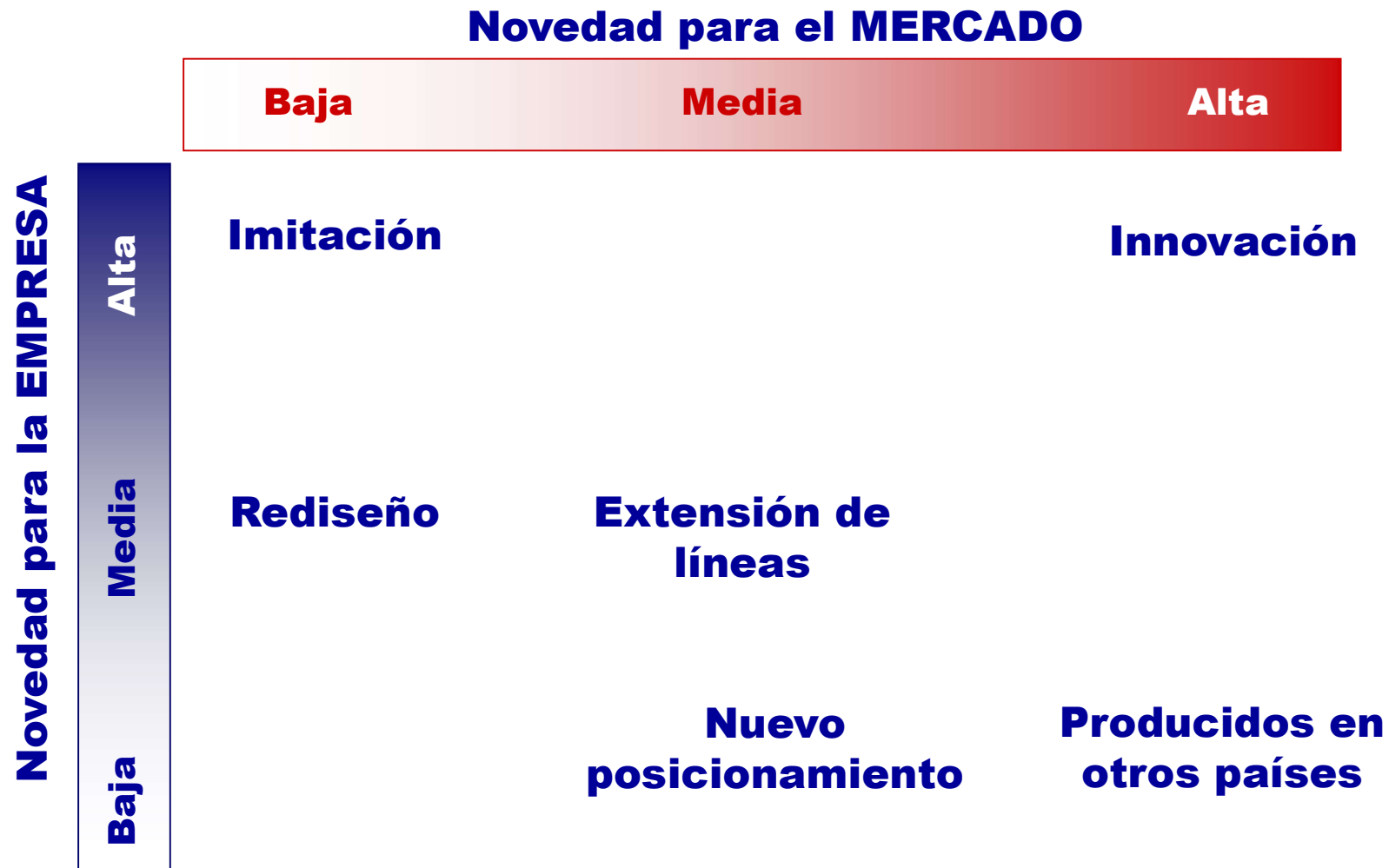
<https://elcomercio.pe/especial/zona-ejecutiva/actualidad/5-grandes-empresas-que-quebraron-dejar-innovadoras-noticia-1973092>

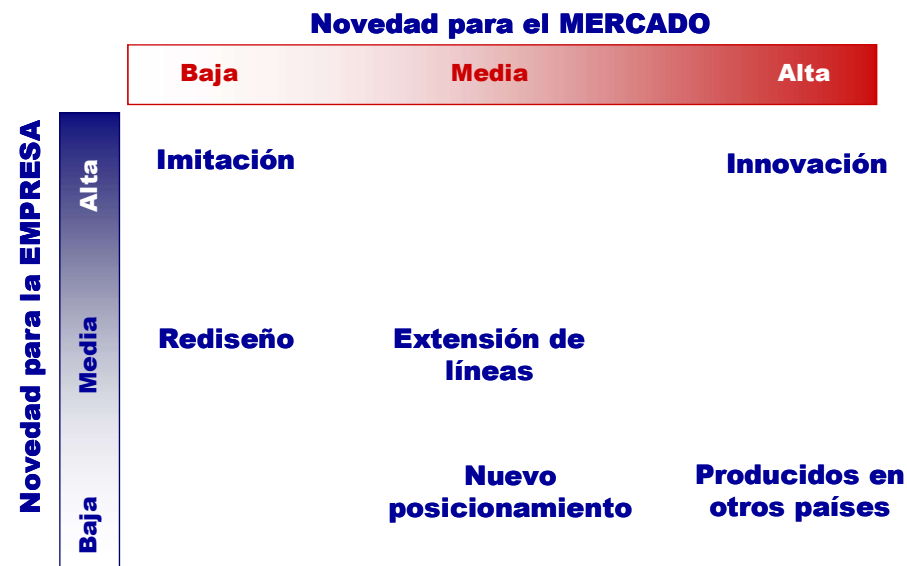
6 categorías de productos nuevos:

- 1. Productos sin precedentes**
- 2. Nuevas líneas de productos**
- 3. Incorporación de productos a líneas existentes**
- 4. Mejora y revisión de productos existentes**
- 5. Reposicionamientos**
- 6. Reducciones de coste**

Menos del 10% de los productos nuevos es realmente innovador y carece de precedentes

Un producto nuevo se puede clasificar según su **grado de novedad**:





Matriz que ayuda a evaluar el riesgo que asume una empresa según el grado de novedad del producto:

+ nuevo (mercado y empresa)

+ posición competitiva

+ riesgo

Causas del fracaso de productos nuevos:

- ✓ **El producto no satisface realmente una necesidad**
- ✓ **El producto no es percibido como un producto distinto**
- ✓ **Sobreestimación de la demanda**
- ✓ **Mal diseño de la estrategia**
- ✓ **Falta de experiencia o de conocimiento del sector y del mercado**

2. Proceso de creación de nuevos productos

Fases en el desarrollo de nuevos productos:



Fase 1: Generación de ideas. Fuentes.

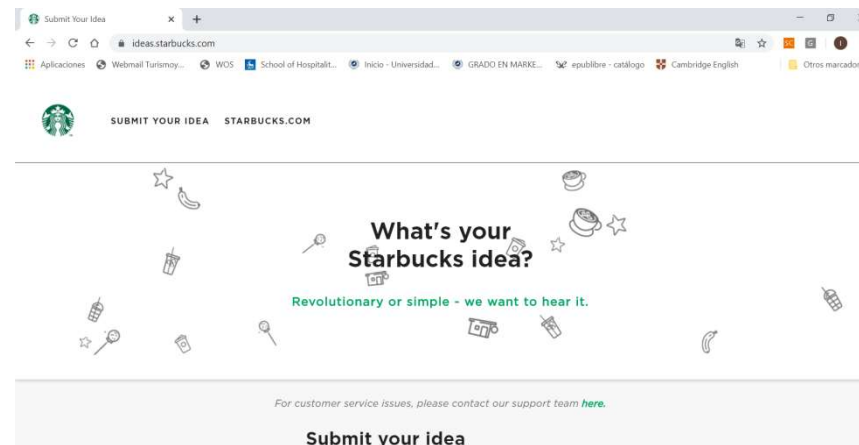
- ✓ **Clientes actuales**
- ✓ **Empleados**
- ✓ **Distribuidores y proveedores**
- ✓ **Científicos e inventores**
- ✓ **Patentes**
- ✓ **Competidores**
- ✓ **Consultores de Marketing**



Fuente: Powerpoint, Microsoft

Co-creación: involucrar directamente a los consumidores en una producción creativa o en un proceso de innovación.

My Starbuck Idea



Fuente: Starbuck (2020). Recuperado de <https://ideas.starbucks.com/>

Fase 1: Generación de ideas. Métodos.

- ✓ **El día a día**
- ✓ **Brainstorming**
- ✓ **La sinéctica**
- ✓ **Análisis morfológico**
- ✓ **Etc.**



Fuente: Powerpoint, Microsoft

Tradicionalmente:

Se asume que el mercado potencial es fijo, la **fuentes de innovación a la que los fabricantes acuden para desarrollar nuevos productos es la **variación de características de productos ya existentes.****

Marketing Lateral:

en lugar de capturar una parte del mercado ya existente, crea un mercado nuevo.

Video: Auditando la creatividad. Ferran Adrià



Fuente: Espacio Fundación Telefónica Madrid (2014, septiembre 16). Ferran Adrià. Auditando el proceso creativo [Archivo de video]. Recuperado de https://www.youtube.com/watch?v=i4JJVQGEL_8



Fuente: Espacio Fundación Telefónica Madrid (2015, julio 16). Ferran Adrià. Auditando el proceso creativo [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=UWH3qVS352s>

<https://www.elperiodico.com/es/economia/20191010/mercadona-innovar-con-el-cliente-7676000>

MENÚ  BUSCAR

el Periódico

EDICIÓN CATALUNYA
EDICIÓN GLOBAL

INICIAR SESIÓN 

ECONOMÍA

BYZNESS TECNOLOGÍA MOTOR AUTOMOBILE BCN FIRA BCN MWC ZONA FRANCA +EMPRENEDORES +INNOVACIÓN +VALOR

CAMBIOS EN LA DISTRIBUCIÓN

Mercadona: Innovar con el cliente

La cadena de supermercados valenciana ha lanzado 300 nuevos productos, el 82% con éxito

La firma dispone de 19 centros de desarrollo y su tienda piloto la han bautizado como Jarrods

Procesos de codiseño

Los tradicionales estudios de mercado se reinventan ahora en Mercadona en forma de procesos de codiseño de productos y modelos de organización transversales. Así, el grupo valenciano propiedad de Juan Roig dispone de 19 centros físicos de diseño y experimentación que utilizan a clientes reales para definir que artículo tiene visos de éxito. Todo se prueba y cada línea de producto tiene un responsable experto para supervisar cualquier avance. Se llegan a visitar las viviendas de los clientes, para ver in situ de qué manera se utilizan los productos. Y hasta se define cómo debe colocarse lo ideado en las estanterías del supermercado de la manera más fácil para el empleado. Nada se improvisa.

WOMAN



JLo, la última en apuntarse al "no maquillaje"

CompraMejores.es



Los mejores chollos del día con descuentos superiores al 40%

Carrefour 



Fuente: Eduardo López Alonso (2019, octubre 12). Mercadona: Innovar con el cliente. Recuperado de

<https://www.elperiodico.com/es/economia/20191010/mercadona-innovar-con-el-cliente-7676000>

Fases en el desarrollo de nuevos productos:



Fase 2: Cribado de ideas

Eliminación de ideas que son inviables o pobres.

Se debe evaluar:

- ✓ **Compatibilidad con la imagen y objetivos de la empresa**
- ✓ **Compatibilidad con la experiencia y capacidad técnica actual**
- ✓ **Posibilidad legal de llevar a cabo la idea**
- ✓ **Evaluar los recursos internos disponibles**
- ✓ **Canales de distribución utilizados**

Fase 2: Cribado de ideas. Evaluación

¿Satisface el producto alguna necesidad?

¿Ofrecerá un valor superior?

¿Se puede promocionar de forma distintiva?

¿Cuenta la empresa con los conocimiento y el capital necesarios?

¿Tendrá el producto volumen de ventas para generar los beneficios esperados?



Fuente: Powerpoint, Microsoft

Fase 2: Cribado de ideas. Argumentos contra las nuevas ideas

**“No funcionará aquí”
“Lo hemos intentado ya”
“No es el momento oportuno”
“No se puede llevar a la práctica”
“No es la forma en la que aquí
hacemos las cosas”
“Costará demasiado”**

**¡Tengo una
gran idea!**



Fuente: Powerpoint, Microsoft

Valoración ponderada de ideas

Criterio para valorar la idea	Ponderación A	Valoración B	A * B
Puede completar la cartera de productos actual	0,15	6	0,9
Se podría producir con los equipos actuales	0,20	3	0,6
Se podría distribuir con los canales actuales	0,20	8	1,6
Los costes de desarrollo se amortizan rápidamente	0,25	3	0,8
Publicitar con los medios actuales	0,10	9	0,9
No se necesita contratar personal adicional	0,10	7	0,7
TOTALES	1,00		5,5

Idea

Pobre: < 4**Aceptable: Entre 4,1 y 6,5****Buena: Entre 6,6 y 10**

**Puntuación mínima para
que una idea no sea
rechazada = 5**

AGATHA RUIZ DE LA PRADA

Fuente: Agata Ruiz de la Prada (2020). Recuperado de <https://www.agatharuizdelaprada.com/>

- **Moda (Hombre/Mujer/Infantil)**
- **Decoración**
- **Bebé**
- **Complementos y joyería**
- **Papelería**
- **... etc**



Fuente: Powerpoint, Microsoft

Nueva idea:
Trajes de comunión

Valoración ponderada de ideas

Criterio para valorar la idea	Ponderación A	Valoración B	A * B
Puede completar la cartera de productos actual	0,15		
Se podría producir con los equipos actuales	0,20		
Se podría distribuir con los canales actuales	0,20		
Compatibilidad con la imagen y objetivos de la empresa	0,25		
Publicitar con los medios actuales	0,10		
No se necesita contratar personal adicional	0,10		
TOTALES	1,00		

Idea

Pobre: < 4

Aceptable: Entre 4,1 y 6,5

Buena: Entre 6,6 y 10

0 – lo peor

10 – lo más favorable

AGATHA RUIZ DE LA PRADA

TIENDA NOTICIAS MENÚ DESFILES    

Licencias Actuales

- Abanicos
- Accesorios Cocina
- Accesorios para el Pelo
- Alfombras de Exterior
- Alfombras de Lana
- Artículos de limpieza
- Bolsos
- Calcetines
- Calzado Ecosostenible
- Cascos
- Césped Artificial
- Colchones
- Contenedores
- Corbatas y Pañuelos
- Esmalte para Uñas – USA



Fuente: Agata Ruiz de la Prada (2020). Recuperado de
<https://www.agatharuizdelaprada.com/licencias/vestidos-de-comunion/>

Fases en el desarrollo de nuevos productos:



Fase 3: Desarrollo y test del concepto

- ✓ **Desarrollar el concepto de producto:** descripción detallada de la idea del producto que tenga significado para el consumidor.

Ejemplo: Patinete con motor eléctrico

Descripción verbal

- El producto es un patinete eléctrico de poco peso que el usuario puede plegar con facilidad y llevar consigo en el interior de edificios o en el transporte público.
- Su peso es de aproximadamente 13 kgs. Puede alcanzar una velocidad de hasta 24 kilómetros a la hora y recorrer 19 kilómetros con cada recarga.
- La recarga puede completarse en apenas dos horas desde cualquier toma eléctrica estándar.
- El patinete es fácil de manejar y dispone de mandos muy sencillos: un botón acelerador y un freno.

Prototipo



Fuente: Prixton (2020). Recuperado de <https://prixton.com/producto/patinete-electrico-eco-city-scooter-85-sco850/>

Fase 3: Desarrollo y test del concepto

- ✓ **Prueba o test:** Presentar el concepto a consumidores objetivos y estudiar sus reacciones.

Objetivos:

- **Identificar productos que no serán exitosos antes de comprometer numerosos recursos en su lanzamiento.**
- **obtener información valiosa sobre cómo mejorar aquellos productos que sí tienen potencial.**

Capacidad de comunicación y credibilidad:

¿Considera los beneficios ofrecidos por el nuevo producto claros y creíbles?

Nivel de necesidad: ¿considera que este producto le soluciona algún problema o cubre alguna necesidad insatisfecha?

Diferencia con productos existentes: ¿existen otros productos que cubran esa necesidad satisfactoriamente?

Valor percibido: ¿le parece razonable el precio del producto respecto a su valor?

Intención de compra: ¿compraría usted el producto?

Usuarios objetivo, ocasiones de compra, frecuencia de compra: ¿quién, dónde y con qué frecuencia utilizaría este producto?

Respuestas del test de concepto indicarán:

- **si el atractivo del concepto es adecuado o no**
- **con qué productos compite**
- **qué consumidores conforman el mejor público objetivo.**



Fuente: Powerpoint, Microsoft

Fases en el desarrollo de nuevos productos:



Fase 4: Diseño de la estrategia de marketing y análisis económico

Estrategia de marketing

- **Descripción del mercado objetivo y del posicionamiento del producto**
- **Previsión de ventas, participación del mercado y beneficios para el tiempo estimado de vida del producto**
- **Previsión de la evolución posible del precio y del modo en el que se va a distribuir y promocionar el producto**

Fase 4: Diseño de la estrategia de marketing y análisis económico

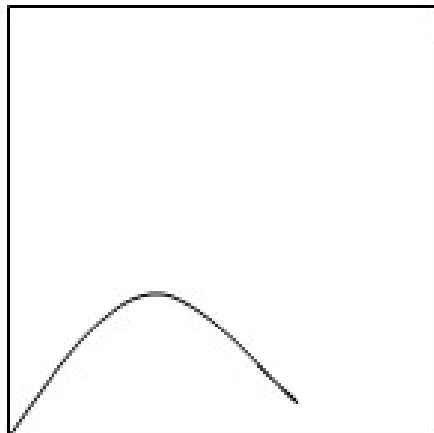
Análisis económico

- **Proyecciones de ventas, costes y beneficios**
- **Análisis de compatibilidad con la estrategia de la empresa, objetivos y recursos internos.**
- **A medida que se va recopilando nueva información hay que revisar y ampliar el análisis de negocio**

**Ventas estimadas = Ventas de primera compra +
ventas de reemplazo + ventas repetidas**

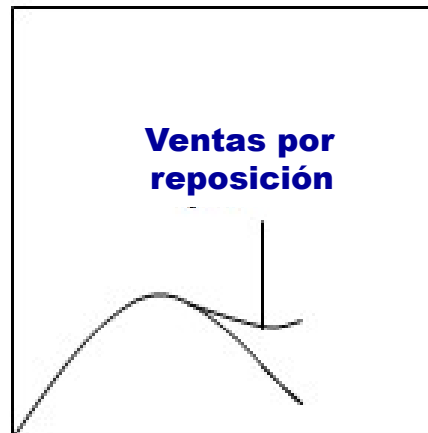
**Los métodos de estimación de ventas varían
según se trate de :**

**Producto de una
única compra**



Tiempo

**Producto de compra
poco frecuente**



Tiempo

**Producto de compra
frecuente**

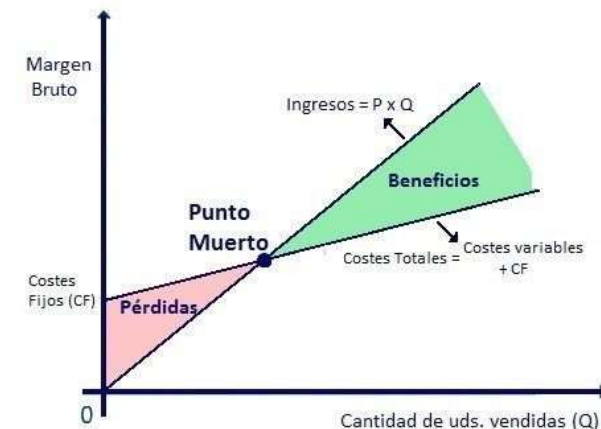


Tiempo

Cálculo de costes y beneficios

➤ Punto muerto o punto de equilibrio:

Cuanto debe vender la empresa para no incurrir en pérdidas dado su nivel de precio y su estructura de costes

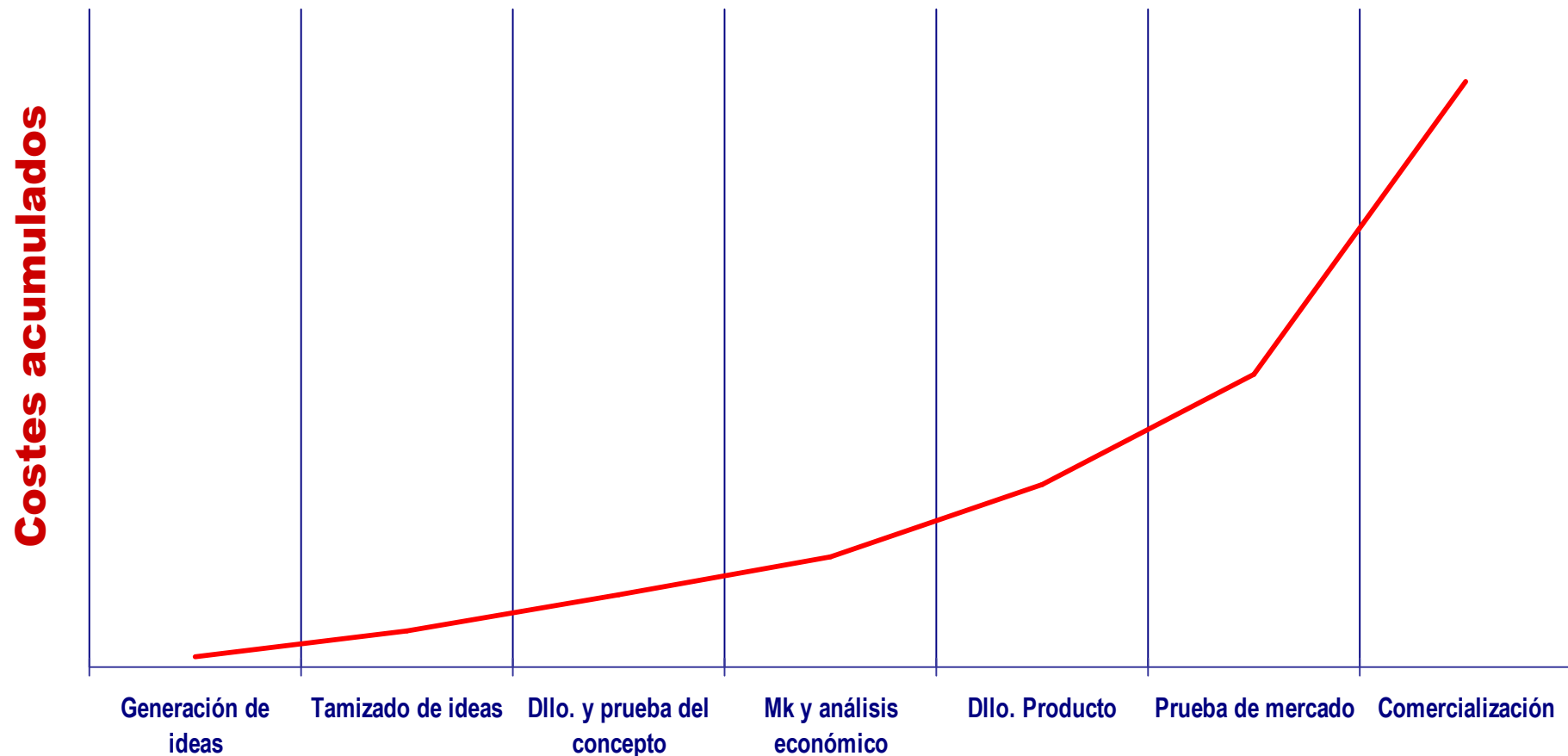


Fuente: Economipedia (2020). Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/punto-muerto.html>

➤ Análisis de riesgo:

Calcular los beneficios en tres situaciones: optimista, pesimista y más probable, dado un determinado entorno y con una estrategia de marketing determinada.

La decisión de continuar con el proceso es crítica, porque a partir de esta fase los costes acumulados empiezan a crecer exponencialmente



Fases en el desarrollo de nuevos productos:



Fase 5: Desarrollo del producto

Crear una o varias versiones físicas del concepto del producto: PROTOTIPOS

Traducir las necesidades del público objetivo a un prototipo de producto:

Despliegue de funciones de calidad, consiste en convertir una lista de atributos deseados por el consumidor en atributos de ingeniería.

Ejemplo: Patinete con motor eléctrico

Atributo deseado por el consumidor: Poco peso

Atributo de ingeniería: Aluminio

Prototipo



Fuente: PRIXTON (2020). Recuperado de <https://prixton.com/producto/patinete-electrico-eco-city-scooter-85-sco850/>

Fases en el desarrollo de nuevos productos:



Fase 6: Test del producto. Objetivos:

- **Comprobar que el producto cumple las especificaciones previstas**
- **Comprobar que el producto satisface las expectativas del test de concepto**
- **Asegurarse de que el uso del producto no implica riesgos para el usuario o su propio entorno**

Fase 6: Test del producto.

- **Test alfa:** primeros test que tienen lugar en el laboratorio de la empresa para ver como los consumidores reaccionan ante diferentes situaciones
- **Test beta:** Los consumidores utilizan el prototipo e informan a la empresa sobre sus impresiones

Fase 6: Test del producto. Tipos:

- **De forma individualizada o comparando el producto nuevo con otro similares de la competencia**
- **Si no se identifican marcas: test ciego**
- **De forma instantánea (el producto se prueba cuando se muestra) o dejando el producto a prueba durante un tiempo**
- **En el domicilio del consumidor, en los puntos de venta o en locales apropiados**

trnd

Inicio

Blog

Proyectos

Regístrate

Iniciar sesión

¿Tu primera vez?

trnd, activa desde el 2005, es la **comunidad de marketing de influencia más grande de Europa**. Como consumidores influyentes, colaboramos para revolucionar el marketing junto con grandes marcas. **Así, ¡todos ganamos!** Tanto la inscripción como la participación en proyectos de trnd son gratis y sin compromiso.



REGISTRO

El primer paso para participar en proyectos y convertirte en influencer de tus marcas favoritas es el registro. ¡Es gratis y sin compromiso!



PARTICIPACIÓN

El primer paso para participar en proyectos y convertirte en influencer de tus marcas favoritas es el registro. ¡Es gratis y sin compromiso!



OPINIÓN

Diseña los productos del futuro y apoya a las marcas para que sigan mejorando gracias a tu opinión sincera.

Fuente: trnd (2020). Recuperado de <https://www.trnd.com/es/>

Ejemplos de proyectos que la comunidad ha realizado fuera de España.
Suma tu fuerza a nuestra comunidad, insíbete ya y juntos tendremos más proyectos como estos.

8.000 miembros de trnd en Francia han probado y dado a conocer la gama Nivea Pure&Natural, compuesta por crema de día antiarrugas y leche hidratante corporal.



30.000 miembros de trnd en Alemania formaron parte del proyecto más grande de la historia de trnd, probando los chicles Airwaves strong.

PHILIPS

1.000 miembros de trnd en Alemania tuvieron la oportunidad de probar la afeitadora Philips Aquatouch con la loción Nivea For Men para afeitado.



5.000 miembros de trnd en Francia degustaron en exclusiva y dieron a conocer los smoothies Innocent Drink.



CASTING
Crème Gloss

1.000 usuarias de trnd en Argentina han probado la gama de coloración Casting Crème Gloss, que aporta color y brillo sin amoníaco.



500 miembros de trnd en Alemania acompañaron el lanzamiento del Smartphone Samsung Galaxy S2 con un proyecto en la comunidad.

Samsung
GALAXY S II



1.000 miembros de trnd en Hungría redujeron su sensibilidad dental con Sensodyne Pronamel.



2.000 miembros de trnd en Portugal descubrieron y dieron a conocer los snacks de chocolate Milka Snax durante su lanzamiento al mercado.



Ambi Pur



5.000 miembros de trnd Holanda probaron la gama completa de ambientadores Ambi Pur 3volution y la difundieron entre amigos y conocidos.

Fases en el desarrollo de nuevos productos:



Fase 7: Test del mercado: Es una comercialización real del producto nuevo a escala reducida

Objetivos:

- **Comprobar que el mercado compra el producto y, en su caso repiten la compra**
- **Testar el comportamiento de los otros integrantes del marketing mix (precio, promoción y distribución)**
- **Afinar las previsiones de ventas, ingresos por ventas y costes, comprobando si están dentro del límite determinado en la fase de “análisis económico”**

Fase 7: Test del mercado.

Ventajas:

- **Estimación real de cómo será aceptado el producto por el mercado**
- **Posibilita efectuar modificaciones en la estrategia de marketing**
- **Decidir el no lanzamiento del producto**

Inconvenientes:

- **No siempre permite ensayar todos los elementos de la estrategia comercial**
- **Al ser en tiempo limitado a veces solo permite observar las primeras compras**
- **Descubrir a competencia las intenciones de la empresa**

Fase 7: Test del mercado. Tipos

Investigación de ventas por oleada:

La empresa ofrece a los consumidores, tras probar el producto de forma gratuita, la posibilidad de adquirirlo o de adquirir un producto de la competencia, en diferente oleadas, para analizar el número de consumidores que se deciden por el producto nuevo y su nivel de satisfacción.



Fuente: Powerpoint, Microsoft

Fase 7: Test del mercado. Tipos

Prueba de comercialización simulada:

Los consumidores ven anuncios nuevos mezclados con otros ya existentes. A continuación se les da una cantidad de dinero y se les invita a entrar en una tienda donde pueden adquirir cualquier artículo. Se analiza la eficacia del anuncio y las razones de sus compras. Aquellos que no compran el nuevo producto se les da una prueba del mismo y más tarde, se les realiza una encuesta telefónica.

Prueba de comercialización controlada:

Panel de tiendas para estudiar la influencia de los factores internos del punto de venta y de la publicidad limitada en la conducta de los consumidores.

Panel de consumidores para conocer la opinión sobre el producto.

Fase 7: Test del mercado. Tipos

Prueba de mercado real: consiste en poner a la venta el producto en una o más ciudades representativas del mercado objetivo.

¿En cuantas ciudades realizar la prueba?

¿Cuánto tiempo?



¿En que ciudades?

¿Qué información?

¿Qué medidas tomar?

Fuente: Powerpoint, Microsoft

¿En cuantas ciudades realizar la prueba?

Entre dos y seis ciudades. Cuanto mayor sea la posible pérdida de la empresa, el nº de estrategias de marketing alternativas, las diferencias regionales y las posibilidades de interferencia de la competencia, en más ciudades se deberá realizar la prueba.

¿Cuánto tiempo?

Entre unos meses a un año.
Ojo! Vigilar la reacción de la competencia



Fuente: Powerpoint, Microsoft

¿En que ciudades?

Cada empresa debe desarrollar una serie de criterios de selección (ejm. Cobertura de medios adecuada, existencia de cadenas comerciales dispuestas a cooperar, actividad competitiva media, etc.)

¿Qué información?

Salidas de almacén, auditorias en el punto de venta, paneles a consumidores, sondeo entre compradores, etc.

¿Qué medidas tomar?

Fase 7: Test del mercado.

Prueba de mercado real – Decisiones

		Tasa de primera compra	
		Alta	Baja
Tasa de recompra	Alta	Adelante con el proceso de lanzamiento	Rediseñar el Plan de marketing de lanzamiento
	Baja	Rediseñar o abandonar el producto	Abandonar el producto

Fases en el desarrollo de nuevos productos:



Fase 8: Lanzamiento y comercialización

¿Cuándo? – Momento de lanzamiento

(ante un competidor) 3 decisiones:

- **Lanzar el producto en primer lugar**
- **Lanzar el producto simultáneamente**
- **Lanzar el producto en segundo lugar**

Fase 8: Lanzamiento y comercialización

¿Dónde? – Estrategia geográfica

- **El tamaño de la empresa es determinante para esta decisión**
- **Si funciona en el mercado nacional se considera su exportación a otros países, adaptando el producto si fuera necesario.**
- **Adoptar un enfoque internacional para diseñar y desarrollar nuevos productos**

Principales criterios:

- **Potencial del mercado**
- **Reputación local de la empresa**
- **Coste de llevar el producto hasta el mercado**
- **Coste de los medios de comunicación**
- **Influencia del territorio en otros áreas**
- **Penetración competitiva**

Fase 8: Lanzamiento y comercialización

¿A quién? – Selección del público objetivo

Clasificar a los diferentes segmentos objetivos según:

- **consumidores que adopten el producto en una fase inicial,**
- **usuarios frecuentes y líderes de opinión, y a aquellos que**
- **se pueda llegar a bajo coste,**

+ adecuado = público que genere un volumen de ventas fuerte lo antes posible, para poder atraer a más público.

¿Cómo? – Estrategia de lanzamiento

Desarrollar un plan de acción para lanzar el nuevo producto al público objetivo en los mercados escogidos y en el plazo adecuado.

3. Detectar ideas innovadoras

- **Satisface otras necesidades con el mismo producto**
- **Elige un nuevo público objetivo**
- **Cambia el momento de compra o consumo**
- **Elige un segmento muy específico**
- **Ve contracorriente**
- **Genera experiencias diferentes**
- **Sustituye atributos al producto y/o combina productos**
- **Exagera un componente o atributo del producto**
- **Busca nuevos usos**
- **Tecnología con servicios tradicionales**

- **Varia la forma de comunicar el producto**
- **Innova en el canal**
- **Transforma la estrategia de precios**
- **Adapta ideas de otros sectores**
- **Detecta debilidades del mercado**
- **Ofrece valor añadido**
- **Adelántate a lo que está por llegar**
- **Adapta ideas de fuera**
- **Da soluciones a necesidades no cubiertas**
- **Atentos a la legislación**
- **Rompe los moldes**

Innovación de productos

1. Concepto y dificultades

2. Proceso de creación de nuevos productos

3. Detectar ideas innovadoras

Inmaculada Gallego Galán

igallego@uma.es

Dpto. Economía y Administración de Empresas